

# 百威： 哈啤整合决定 是否本土化成功

【文/董娟】

自从2004年收购了具有百年历史的哈尔滨啤酒之后,关于如何整合这个中国品牌,百威鲜少在媒体面前透露。在安海斯—布希公司(AB)正式进入中国15年时,该公司大中国区总裁程业仁首次正面承认对哈啤的整合已取得了阶段性成功,而从2008年开始的AB公司对哈啤的进一步整合是否成功则直接决定这家啤酒巨头是否能够彻底本土化成功。

## 市场和渠道推广 初见成果

据了解,在过去两年AB公司主要是通过百威啤酒、百威的经销商来帮助哈啤进行市场和渠道推广。程业仁说,这种措施已经取得了阶段性的进展。

程业仁介绍,AB公司通过百威的渠道很快让哈啤进入到一些档次高的大城市。程业仁强调,强大的经销商队伍是制胜的关键,“事实上经销商是百威未来扩张的资源”。哈啤在进行全国的市场的渠道推广过程中,AB公司发现还有很多很好的经销商,他们可能不是做啤酒的经销商,也可能是做精品的高档啤酒的经销商。

据了解,AB公司计划明年将哈尔滨精品酒推向300个城市。这300个城市基本涵盖了中国的啤酒消费市场。程业仁说,在未来两年,除了百威啤酒以外,另外一个非常重要的工作重点就是哈啤的全国性推广,这自然要倚靠强大的经销商队伍。

## 企业整合强调执行力

程业仁说,哈啤前期的整合,相对比较简单。“虽然是个区域性品牌,但哈啤和百威都是实干的企业,所以在价值观上不像有些整合案例一样有冲突。尤其我们在对哈啤的整合中,大家的心态都比较好,所以工作起来的目标是一致的”。

据了解,哈啤在和百威的整合中引进一种核心文化:强调执行力、持续改进、数据决策、关注细节。AB公司在过去的几年中对哈啤进行了较为系统的深入整合。在酿造、运营、财

务、销售、市场和人力资源等领域输入了百威的核心经验。经常把人派到武汉、上海去学习,在武汉百威的生产基地几乎天天都有哈啤的人。

程业仁说,其实百威也在向哈啤学习,百威努力地向哈啤学习一些成本控制的办法,通过这些方法,百威发现自己还有降低成本的空间。实际上哈啤给百威带来了一些新的活力。

## 哈啤全国推广 经销商是关键

程业仁说,哈啤的整合给经销商带来了新的要求。百威在渠道上做得很好,但经销商有时候也会懈怠。哈啤在东北以外上市,是整个百威体系的二次创业。经销商们要在全国推广一个区域性品牌,这对经销商来说是一个考验。在这个过程中有些不太适合的经销商将不会继续成为百威的合作伙伴。

程业仁指出,在全国铺哈啤时,符合要求的百威经销商可以优先成为哈啤的经销商;如果百威经销商不符合要求,在一个地区哈啤宁可去选择不一定做啤酒的经销商,只要这个经销商有能力,这样也对百威原来的经销商也能起到积极的促进作用。

为了哈啤全国推广的成功,程业仁说,今后不管从渠道操作还是品牌定位,都要做得更细、更广,工厂也要学会如何做到更有效的控制成本。这两年AB公司学到了很多,也让这AB公司更本土化、更中国化。同时也让AB公司整个大的组织又重新练兵一次。

程业仁介绍说,2008年是AB公司在中国的整合年,从最便宜1块钱的啤酒,到夜店一瓶可以卖30元、40元的啤酒,将进行全面的整合。通过这次整合AB公司在全国经销商预计将超过2000家。AB希望通过哈尔滨啤酒和百威啤酒的整合成为一个真正本土化的企业,不管是从产品线、工厂的管理、市场的操作,到渠道的配置管理,让AB公司全面参与整个啤酒产业链。

# 领袖效应引领高端葡萄酒

# 君顶酒庄发力商业模式创新

【本报记者/姜江】



君顶酒庄总裁陈云昌向约翰·斯诺先生赠送君顶元年酒

5月7日,在2008中国首席财务官论坛中,论坛特邀演讲嘉宾——美国前财政部部长约翰·斯诺先生受中粮君顶名人会主席、中粮集团董事长宁高宁之邀,成为中粮君顶名人会全球领袖荣誉会员,中粮君顶酒庄有限公司总裁陈云昌向其赠送中国首款限量收藏、开启中国葡萄酒酒标艺术创造先河的君顶元年葡萄酒。邀请约翰·斯诺先生加入中粮君顶名人会,不仅丰富了君顶名人会交流平台的内涵,增强了高端人士对君顶酒庄的价值认同,进一步增强了中粮君顶酒庄的国际影响力,也真正实现了君顶名人会的领袖效应。

## 领袖效应

中粮君顶名人会作为中粮君顶俱乐部的最高形式,为高端会员提供以中粮君顶酒庄为载体,以葡萄酒文化为纽带的高层次交流平台,以及量身定制的高品质葡萄酒专属体验,其会员由全球政界、商界及科学艺术领域获得极致成就的知名人士组成,他们因顶级东方葡萄酒而聚,又在东方顶级酒庄乐享其中。中粮君顶名人会会员享受中粮君顶俱乐部终身会籍;拥有每年一次的举办私人派对的酒庄服务;提供专享定制酒服务;获赠君顶酒庄纪念版酒;地下酒窖开辟名人会专属区域,专门存放君顶名人会会员藏酒等专享权益。

约翰·斯诺先生加入中粮君顶名人会,增强了高端人士对君顶酒庄的价值认同,进一步增强了中粮君顶酒庄的国际影响力,也真正实现了君顶名人会的领袖效应。

据了解,2008中国首席财务官论坛是中国首席财务官领域最权威的一次盛

会,国家相关机构领导人,中国及亚太地区极具影响力的企业领导及CFO均到场。论坛午餐宴由中粮酒业·君顶酒庄冠名赞助,有世界葡萄酒“第三极”东方葡萄酒之誉的君顶酒庄葡萄酒作为CFO论坛午餐专用酒,进一步彰显了君顶酒庄最具创新意义与东方神韵的个性。君顶酒庄以顶级葡萄酒生产为核心产业集群,融合更多东方元素,形成能够引领和创造高尚生活方式的全新的东方葡萄酒文化。

作为中粮集团继“长城”品牌之后,进军中国高端葡萄酒市场、提升国际竞争力的重要战略举措,君顶酒庄于2007年9月23日正式揭幕。为给消费者提供更加多元化、高品质的东方文化享受,满足高端人士对高品质生活的追求,中粮君顶名人会正式启动,这标志着以葡萄酒文化为纽带的高层次交流平台正式建立,引领了全新的东方葡萄酒生活方式,创新了葡萄酒商业模式。

中粮君顶俱乐部以葡萄酒酒庄为核心的葡萄酒文化交流、增值服务平台,为会员提供特色美食、专业葡萄酒服务,传播葡萄酒文化,倡导人与自然和谐的理念,引领全新的以葡萄酒为主题的高品质生活方式。

## 布局高端

随着中国葡萄酒消费市场的迅猛发展,葡萄酒行业呈现出前所未有的活力,高端消费增长在逐年提高。

君顶酒庄是中粮酒业深谋远虑的一次布局。君顶酒庄是继“长城”品牌之后,中粮酒业进军中国高端葡萄酒市场、提升国际竞争力的重要战略举措。

随着中国人均收入水平的提高,特别是中产阶层

的发展壮大,葡萄酒的消费量呈现快速增长的趋势,在酒类消费中的比例亦不断提高。葡萄酒高端市场的异军突起,有力地拉动了葡萄酒生产与消费的稳定增长,改善了葡萄酒市场结构和消费结构,有力地促进了中国葡萄酒产业结构的升级,行业和企业经济效益的进一步提升。总体来说,国外品牌依然占据着相当一部分的中高端市场,尤其是高端市场。2007年,中粮酒业按照全球葡萄酒产区投资建成目前亚洲最具规模、最具创新意义与东方神韵的个性化葡萄酒庄——君顶酒庄,这无疑给中国高端葡萄酒市场注入了一股强劲的动力。

君顶酒庄葡萄酒以世界五百强企业中粮集团为发展依托,以七大葡萄酒海岸之一的蓬莱南王山谷为发展基础,以东方葡萄酒为发展动力,以综合葡萄酒产业集群为发展利器,领先优势显著。中粮集团总裁助理、中国食品有限公司董事总经理曲喆先生曾表示,中粮酒业将按照全球化战略布局,在世界最好的葡萄酒产区建立葡萄酒庄,并代理国际知名葡萄酒品牌,构建开放型“美酒荟萃”的酒业集团,君顶酒庄正是这一战略的重要组成部分。

对此,中粮酒业有限公司总经理吴飞对《华夏酒报》记者表示:“君顶酒庄是中粮酒业提升国际竞争力的重要战略举措,开创了中端葡萄酒新纪元。作为中国葡萄酒业的龙头企业,打造一个具有中国特色并和世界接轨的酒庄,是中粮酒业一直致力的目标。”

## 模式创新

事实上,借助领袖效应和俱乐部会员营销模式仅仅是君顶酒庄商业模式创新的一个组成部分,而真正足以成为业内范例的是君顶酒庄倾力打造的“全新酒庄模式”。

君顶酒庄占尽天时、地利、人和,是一种具有划时代意义的创新模式。这主要体现在三个方面:

首先,君顶酒庄体现了产业生态化观念。葡萄酒产业的竞争,不仅仅是产品的竞争,更是产业资源的竞争,也包括产业资源环境的竞

争。只有保护和优化酿酒葡萄生长环境、葡萄酒酿造环境、产品物流环境等,才能提高市场竞争力。君顶酒庄所位于的蓬莱南王山谷正是凝聚了蓬莱海岸所有灵气的精华所在,具备极佳的葡萄生长条件,孕育出温润细腻、柔顺和谐、独具东方特色的君顶葡萄酒。

其次,君顶酒庄体现了葡萄酒与葡萄酒文化的融合。中国有着数千年悠久的农业文明历史,以此为根基的传统儒家文化核心的“天人合一”理念,正是追求天地、人的完美和谐。葡萄酒源自深深植根于土地的葡萄,无论是旧世界对于土地的尊重,还是新世界强调对自然的改造,其实在传承五千年华夏文明的君顶酒庄看来,本质都是人与葡萄酒的深层次交流。

第三,君顶酒庄体现了葡萄酒行业的大产业观念。葡萄酒产业从产前的标准化生产和服务环节一直延伸到市场营销和葡萄酒文化推广,要强调和形成产业生产环节的有机联结,形成产业链或产业体系。君顶酒庄以顶级葡萄酒生产为核心,涵盖优质酿酒葡萄苗木研发和种植、葡萄酒文化推广、世界顶级葡萄酒交流、葡萄酒主题休闲旅游、会所及专卖店经营等的产业集群,开创全新的企业发展模式与商业模式。

中粮君顶酒庄有限公司总裁陈云昌告诉《华夏酒报》记者,君顶酒庄是一个创新的酒庄。君顶酒庄既有酿酒葡萄苗木研发和种植、葡萄酒生产,同时又开发了以葡萄酒文化为主题的酒庄度假酒店——君顶会所和酒庄旅游等产业。与国外的酒庄相比,它不但生产高端葡萄酒,还创造了一种全新的“东方葡萄酒生活方式”,将葡萄酒文化推广与现今的高品质生活方式有机结合在一起,使人得到精神和物质享受的同时,传播和推广东方葡萄酒文化,形成一种全新的葡萄酒企业发展模式。

君顶酒庄选择的创新营销模式,主要包括会员俱乐部、会所及专卖店、酒庄直销、期酒销售,三种营销模式都区别于传统营销模式,是中国葡萄酒行业中的一种创新,开创了中端葡萄酒新纪元。

# 中国酒类配套企业产品特别推介

栏目热线:0535-6636103

**中国包装龙头企业**

铝、塑防盗防仿盖,铝塑结合防仿盖,加工、销售铝板、涂印铝板,瓶盖模具,机械设备,一条龙服务

**山东丽鹏股份有限公司**

地址:山东烟台牟平区姜格庄镇郭草庄村  
电话:0535-4661121 4661394 网址:http://www.lp.com.cn  
四川分公司:地址:四川蒲江 联系电话:028-88550377

**凌源市大河北活性炭厂**  
**承德华净活性炭有限公司**

国家检测活性炭质量放心信誉单位  
ISO9001 国际质量管理体系认证企业

主营:酒类专用炭、椰壳净水炭、果壳净水炭、粉状活性炭,可根据客户的需要研制、开发各种活性炭。

总部:河北省平泉县城北  
电话:0314-6082222 6039999 传真:6082299  
手机:13603143888 13832482666  
网址:http://www.dahebei.com

**专业加工、制作不锈钢薄壁容器**

**中国烟台宝利达不锈钢工程有限公司**

地址:烟台市福山区回里镇旺远工业园  
电话:0535-6494928 6494929  
手机:13863895856 网址:www.sbold.cn